मुख्य अवधारणाएँ

नियुक्ति (Appointment) – नियुक्ति का अर्थ कर्मचारी का नियोजन होता है। नियुक्ति में कर्मचारी के पदधारण का वैधानिक अधिकार शामिल होता है। अतः रखने व निकालने की नीति पूर्वनिर्धारित होती है व सेवा शर्तें एवं कानूनो द्वारा निर्देशित होती है।

भर्ती (Recruitment) – भर्ती आन्तरिक तथा बाह्य स्रोतों से मानव संसाधन के व्यवस्थीकरण की प्रक्रिया है।
नियुक्ति द्वारा कर्मचारी को वैधानिक 'ग्रहणाधिकार' प्राप्त होता है।

चयन (Selection) – चयन भर्ती का हिस्सा है। इसमे आवश्यकता के अनुरूप सामान्य योग्यता या प्रदर्शन मूल्यांकन से संबंधित परीक्षाएँ शामिल हैं। यह उद्योग आवश्यकता व कौशल मापदण्डो पर आधारित वैज्ञानिक परीक्षा तंत्र है। जिससे संगठन मे उचित स्थान पर उचित व्यक्ति का चयन किया जा सके।

कार्य निष्पादन मूल्यांकन (performance Apparaisal) का अर्थ है कर्मचारी की कार्य उपलब्धियों का मूल्यांकन। इसमें गुणात्मक तथा मात्रात्मक विश्लेषण शामिल है। इसमें कर्मचारी की विशिष्ठ भूमिका तथा संगठन के प्रति उसके योगदान की समीक्षा होती है।

उद्देश्य – त्रिस्तरीय उद्देश्य

1. कार्य संबंधित उद्देश्य – कार्य पर नियंत्रण का प्रावधान
   - कार्य कुशलता मे सुधार
   - कर्मचारी की विशिष्ट योग्यता के अनुरूप कार्य भार का वैज्ञानिक आवंटन
2. कैरियर उन्नति उद्देश्य – कर्मियो के मजबूत तथा कमजोर बिन्दुओ की पहचान, प्रशिक्षण द्वारा कमजोर बिन्दुओ को सदृढ़ करने का प्रयास
   - संगठनिक व्यवहार को प्रोत्साहन, प्रेरित तथा नियंत्रित करना
   प्रशिक्षण तथा विकास की आवश्यकताओं की पहचान

- कर्मचारी विशेषज्ञता या अभिरूचि अनुसार कैरियर संभावनाओं का निर्धारण
- संवाद उद्देश्य – कार्य निष्पादन की समयानुकूल रिपोर्ट

3. प्रशासनिक उद्देश्य – प्रोन्नति, पुरस्कार तथा दण्ड का आधार तैयार करना।
- कर्मचारियों की क्षतिपूर्ति (प्राप्त, लाभ), तथा योगदान (संगठनिक कार्य में) में संतुलन स्थापित किया जाता है।
- कर्मचारियों की निर्धारित सुयोग्यता तथा उपयुक्तता के आधार पर प्रतिस्थापन तथा नियोजन का खाका तैयार करना
- लागत के दृष्टिकोण से कर्मचारी कटौती में सहयोग

कार्य निष्पादन मूल्यांकन पद्धतियाँ (Methods of P-A)

पारंपरिक पद्धतियाँ – प्रमुख है –

1 ग्राफीय स्केल 2. श्रेणीकरण 3. अनिवार्य वितरण पद्धति
4. समूह मूल्यांकन 5. नामांकन 6. कार्य नमूना जाँच
7. परिणामोन्मुख कार्य निष्पादन मूल्यांकन व्यवस्था
8. वार्षिक गोपनीय रिपोर्ट 9. अन्य

1 ग्राफीय स्केल – कार्य गुणवत्ता, कार्य मात्रा, निर्भरता, प्रवृत्ति का निर्धारित किया जाता है, मूल्यांकन फार्म द्वारा वर्णित तत्व को मूल्यांकित कर अंक दिया जाता है

2 श्रेणीकरण – जहाँ कम कर्मचारी एक ही प्रकार का कार्य करते हों तब एक दूसरे की तुलना में श्रेणी निर्धारित की जाती है

3 अनिवार्य वितरण सूची – कार्य निष्पादन के 5 बिन्दु वाले मापक का प्रयोग होता है जिसमें एक छोर उत्कृष्ट उत्पादन का एवं अंतिम छोर खराब निष्पादन का होता है। इसमें समूह का मापन होता है पर्यवेक्षक कर्मचारियों का मापन करते हैं। उदा: किसी संस्थान के कर्मचारी

10%	20%	40%	20%	10%
निकृष्टतम	निकृष्टतर	औसत	बेहतर	सर्वोत्तम पाये गये

4 समूह मूल्यांकन – 4-6 निर्णयकर्ता का समूह जिसमें तात्कालिक पर्यवेक्षक भी होते हैं जो अपनी राय सामूहिक रूप से देते हैं। कर्मचारियों के व्यक्तित्व एवं कार्य निष्पादन से जुड़े पहलुओं को ज्ञात करने हेतु अन्य सदस्यों का सहयोग भी लिया जाता है।

5. वर्गीकरण - समूहों में मूल्यांकनकर्ता असाधारण रूप से खराब एवं उत्कृष्ट कर्मियों को चिन्हित करते हैं। जिनमें खराब कर्मचारियों का अलग छांट कर ट्रेनिंग आयोजित की जाती है

6. कार्य नमूना जाँच - कर्मियों के कार्य नमूने की जाँच की जाती है व इसी आधार पर मूल्यांकन किया जाता है

7. परिणामोन्मुख कार्य निष्पादन मूल्यांकन - कुल लक्ष्य के संदर्भ में, प्राप्त किए गये लक्ष्य के आधार पर ~~किया जाता है~~ कर्मचारियों की प्रतिभा का मूल्यांकन किया जाता है

8. वार्षिक गोपनीय रिपोर्ट (Annual confidential Report) (ACR) - यह भारत में अधिकतर सरकारी एवं गैर सरकारी संगठनों में प्रयुक्त होता है यह एक वर्ष की अवधि हेतु लिखी जाती है

1- लोक सेवाओं में अधिकारियों की कार्यकुशलता के आकलन हेतु प्रयुक्त

2- प्रतिकूल प्रविष्टियों का प्रेषण समय से हो जिससे सुधारने का समय मिले

3- रिपोर्टिंग अधिकारी की रिपोर्ट पर उच्चतर अधिकारियों के प्रति हस्ताक्षरण की आवश्यकता होती है

कार्य निष्पादन मूल्यांकन की सीमितता -

1. व्यक्तिपरक मूल्यांकन की संभावना बनी रहती है
2. 'अधीनस्था' का भाव उत्पन्न करता है
3. पदोन्नति हेतु कर्मचारियों को अधिकारियों पर पूर्ण रूप से निर्भरता रहती है। अत: यह 'Boss culture' को बढ़ावा देती है
4. कई बार स्थानान्तरण की स्थिति में मूल्यांकन प्रभावित होता है
5. सभी कार्यों की प्रवृत्ति अलग होती है अत: लक्ष्य स्थापित नहीं हो सकते जिससे मूल्यांकन कठिन होता है - उदा: सचिवालय कर्मचारी जिसमें मुख्य रूप से 'डेस्क जॉब' यानी कागज एकत्र करना ही है।
6. ग्रामीण एवं शहरी क्षेत्रों की समस्याएं भिन्न होती हैं अत: कर्मचारी के लिए उपलब्ध संसाधनों की चर्चा नहीं की जाती